



Karsten Dybvads tale ved Danske Banks generalforsamling

Taler

Karsten Dybvad
Bestyrelsesformand

Dato

18. marts 2019

Sted

Tivoli Congress Center

Slide 1: Velkommen til generalforsamling

VELKOMMEN

Kære aktionærer

Velkommen til Danske Banks generalforsamling 2019.

Det er min første ordinære generalforsamling, siden jeg i december tiltrådte som formand for Danske Banks bestyrelse.

Jeg er glad for den tillid, I viste mig i december, og jeg har set frem til dagen i dag, hvor jeg på vegne af bestyrelsen vil aflægge beretning for 2018, og hvor vi blandt andet skal vælge nye bestyrelsesmedlemmer, der sammen med den øvrige bestyrelse og bankens direktion skal skabe de nødvendige forudsætninger og rammer for Danske Banks fortsatte udvikling og succes.

2018 var et turbulent år for Danske Bank, hvilket vil sætte sit præg på både indhold og længde af denne beretning. Det håber jeg, I har forståelse for.

Inden jeg går i gang med den egentlige beretning, vil jeg gerne takke Danske Banks mere end 20.000 medarbejdere. For deres ekstraordinære indsats i 2018.

For deres arbejde hver eneste dag. De yder rådgivning, deler deres viden og giver bankens kunder adgang til gode, innovative løsninger og produkter.

De seneste år har det ikke altid været lige let at bære sit Danske Bank-skilt med stolthed, når bankens integritet og ansvarlighed er blevet betvivlet på grund af forhold, som langt, langt de fleste medarbejdere ikke selv har haft indflydelse på. Enhver bundlinje er resultatet af mange menneskers arbejde. Og de resultater, vi leverede i 2018, vidner om, at vores medarbejdere, trods vanskelige forhold, har gjort en dedikeret indsats, som vi skylder dem en stor tak for.

Slide: 2018 var et udfordrende år for Danske Bank

2018 var ikke noget godt år for Danske Bank. Det var et år, der i alt for høj grad kom til at handle om forhold i banken, som ikke er blevet håndteret med tilstrækkelig åbenhed og handlekraft, og som vi ganske enkelt ikke kan være bekendt.

Det har haft konsekvenser ikke bare for banken og jer aktionærer, men bredt i de omgivende samfund, særligt i Danmark og i Estland og i forhold til tilliden til den finansielle sektor i det hele taget.

2018 blev et lavpunkt for Danske Bank. Men jeg ser det også som et vendepunkt. At 2018 vil blive et år, vi kan se tilbage på som året, hvor banken og bankens ledelse – i lyset af det vi nu har lært – indledte en kritisk dialog internt og med vores omverden om, hvem vi er, og hvilken rolle vi har.

Som den største bank i Danmark og som en af de største finansielle institutioner i Norden har Danske Bank et særligt ansvar og en særlig forpligtelse til at bidrage positivt og skabe langsigtet værdi for alle interessenter i de nordiske samfund.

Vi har en opgave, der rækker ud over os selv, og som grundlæggende består i at være en løftestang for andre – at tilbyde finansiering og investeringsmuligheder, der gør det muligt for det enkelte menneske og den enkelte virksomhed at realisere planer og ambitioner, mens vi samtidig er med til at udvikle en sikker, velfungerende og effektiv finansiell infrastruktur.

Det kræver naturligvis, at vi driver en konkurrencedygtig og lønsom forretning, der også leverer et afkast, der stiller vores aktionærer tilfredse. Men vores raison d'être – den samfundskontrakt, vi er forpligtede på – handler om at bidrage til vækst og velstand i de samfund, vi er en del af, ved at skabe muligheder for andre.

Den opgave kan vi kun lykkes med, hvis vores omverden har tillid til os, og intet kan derfor være vigtigere, for os som bank, end at genskabe den tillid, vi har mistet. Det kræver, at vi forstår, hvad der gik galt og hvorfor – og – at vi er villige til at foretage de ændringer, store som små, der skal til for at forhindre, at vi kommer i en tilsvarende situation igen.

OM ESTLAND

Slide: Hvidvasksagen har fyldt meget

Estland-sagen, hvidvask-skandalen eller sagen om mistænkelige transaktioner.

Uanset, om vi kalder den det ene eller det andet, er det en sag om noget, der aldrig burde være sket. En sag om kunder, som Danske Bank aldrig skulle have haft. Om transaktioner, der aldrig burde have fundet sted, eller når nu de fandt sted burde have været indrapporteret til myndighederne. Om kontroller, der burde have været på plads, men som ikke var det, eller kontroller, der var implementeret, men ikke fungerede.

Men det er også historien om en sag, der ikke er blevet tilstrækkeligt godt håndteret fra ledelsens side. Om advarsler, der ikke blev reageret hurtigt og konsekvent nok på, og om forhold, der ikke tids nok blev undersøgt tilstrækkeligt.

Vi vil aldrig kunne garantere, at en ny alvorlig sag ikke kan opstå igen. Finansiell kriminalitet, herunder hvidvask, er en stor global udfordring, hvor der hver eneste dag er kriminelle, der forsøger at udnytte svagheder i det finansielle system. Det er ikke en kamp, vi kan kæmpe alene, men vi kan gøre alt, hvad vi kan, for at styrke vores forsvar og sørge for, at vi løfter vores del af ansvaret for at gøre det så svært som muligt. Og det er vores utvetydige og klare ambition, at en ny sag vil blive håndteret omgående, hvis den skulle opstå. At bankens bestyrelse og direktion handler resolut og konsekvent.

Slide: Konsekvenser af sagen

Når man læser Finanstilsynets afgørelse og Bruun & Hjejles rapport, er det tydeligt, at der blev gjort for lidt og reageret for langsomt, da det stod klart, at der var alvorlige problemer med porteføljen af udenlandske kunder i Estland, den såkaldte non-resident portefølje.

I første omgang tog det for lang tid at lukke porteføljen ned. Og dernæst var det en fejl, at der ikke blev iværksat en tilbunds gående undersøgelse, da det stod klart, at problemet med porteføljen ikke blot var et spørgsmål om risiko og dårlige kontroller, men også et spørgsmål om mistænkelige kunder og transaktioner.

Jeg håber, det står klart for alle i dag, at sagen og dens mangelfulde håndtering har haft en lang række alvorlige konsekvenser for banken, og at den har medført en række ændringer. Én af dem er, at jeg står her i dag, en anden er, at vi leder efter en ny CEO. En tredje er en ny chef for vores internationale forretning. En fjerde er en ny chef for Compliance, der er blevet medlem af direktionen. Og sådan kunne jeg blive ved at nævne funktioner i banken med ny ledelse.

En række tidligere medarbejdere i Estland er blevet politianmeldt og afhørt af estisk politi. Bankens har fået alvorlig kritik af Finanstilsynet, der også har givet os otte konkrete påbud, som vi er i fuld gang med at implementere. Endelig har det estiske tilsyn bedt os om at afvikle vores aktiviteter i Estland, hvilket vi nu er i gang med. Bankens nye ledelse har i samme omgang – og som led i vores strategi om at fokusere på de nordiske markeder – besluttet at afvikle vores bankaktiviteter også i Rusland, Letland og Litauen.

En anden konkret og alvorlig konsekvens er, at sagen, eller dele af den, i dag undersøges af myndigheder i blandt andet Danmark, Estland, USA og Frankrig. Undersøgelser, som vi naturligvis stiller os til rådighed for og samarbejder aktivt

om. Vi deler også fortsat den viden, vi får fra vores egne undersøgelser, som stadig pågår.

Samtidig har bestyrelsen besluttet, at banken ikke skal have økonomisk fordel af de mistænkelige transaktioner, der har fundet sted. Bliver indtjeningen ikke konfiskeret af myndigheder, vil banken derfor donere den samlede, estimerede bruttoindtægt på 1,5 mia. kr. for non-resident-porteføljen fra 2007 til 2015 til en fond, der skal fremme bekæmpelsen af hvidvask og økonomisk kriminalitet. Fonden vil blive etableret uafhængigt af Danske Bank med en uafhængig bestyrelse.

Slide: Vi skærper indsatsen

Sagen har også fået os til at styrke forretningsgange, overvågning og kontroller, og vi har allerede investeret mange ressourcer i anti-hvidvask-foranstaltninger, uddannelse af medarbejdere og opgraderinger af vores IT-infrastruktur.

Så man kan sige: Bekæmpelse af hvidvask er i den grad kommet på dagsordenen i Danske Bank.

Senest har vi i forbindelse med årsregnskabet i februar annonceret, at vi har øremærket yderligere 2 milliarder kroner over de kommende år til investeringer i at forbedre både kvaliteten og effektiviteten af vores kontroller på området, herunder at integrere kontrolrutiner som en del af den måde, vi servicerer kunderne på og dermed samtidig skaber gode kundeoplevelser.

Der er med andre ord allerede gjort meget, og bankens bestyrelse og direktion tager ansvar, rydder op og indgår i dialog med alle, der har spørgsmål til os og til sagen.

Den dialog inkluderer også et ønske om et bredt samarbejde i og udenfor den finansielle sektor. Blandt andet undersøger banken sammen med andre store nordiske banker muligheden for et fælles nordisk "kend-din-kunde"-samarbejde.

Og vi skal arbejde for en dialog med alle relevante myndigheder, der ikke blot handler om at efterleve reglerne, men i lige så høj grad om at bidrage til holdbare løsninger.

Men det er samtidig vigtigt for mig at understrege, at vi aldrig vil komme til et punkt, hvor der ikke er mere, vi kan gøre for at bekæmpe hvidvask og økonomisk kriminalitet. At bygge og vedligeholde et bolværk mod den form for kriminalitet er en kontinuerlig proces. Og uanset hvor stærke foranstaltninger vi har på plads, vil vi altid kunne blive ramt af udfordringer på andre områder, i andre dele af vores forretning.

Det afgørende for os som bank er derfor vores evne til at håndtere de problemer og sager, der måtte opstå, hvor meget vi end bestræber os på at undgå dem – og

at sørge for at vi lærer af dem.

Og det kræver, at Danske Banks bestyrelse og direktion stiller sig i spidsen som bannerførere for en virksomhedskultur, der gør det muligt for os at håndtere eventuelle sager konsekvent og effektivt.

Ledelsen i enhver virksomhed er afhængig af troværdige og retvisende tilbagemeldinger fra alle dele af organisationen, og det er ledelsens ansvar at sikre, at alle medarbejdere føler sig ikke alene trygge ved, men også tilskyndede til at melde tilbage.

Det handler om gensidig tillid blandt medarbejdere og ledelse, men det handler også om at motivere medarbejderne til at handle på den måde. Og så handler det om hele tiden at have blik for Danske Banks samfundsansvar. At alle initiativer, nye løsninger og forretninger ikke blot måles i forhold til den indtjening, der kan skabes her og nu, men i lige så høj grad i forhold til vores mål om at levere langsigtet værdi for alle interessenter.

OM KUNDETILFREDSHED OG KUNDEUDVIKLING

Slide: Generel tilbagegang i kundetilfredshed

Tilfredse kunder er fundamentet for bankens succes, og der er gennem årene arbejdet målrettet på at forbedre kundetilfredsheden på tværs af banken. Vi har dog desværre oplevet en generel tilbagegang i kundetilfredshed på flere markeder i 2018 – ikke mindst som en konsekvens af hvidvask sagen.

Det gælder især i Danmark, hvor sagen har fyldt meget, og hvor kritikken og medieomtalen af banken har været massiv. Det har helt naturligt påvirket vores kunders syn på os negativt, og det kan ses hos både privatkunder og erhvervs-kunder – vi opfylder ikke længere vores egen ambition om at være i top 2 i kundetilfredshed. Og selv om vi fortsat har de mest tilfredse kunder, når det gælder de helt store corporate og institutionelle kunder i Danmark, er også deres syn på os påvirket negativt.

Også i Sverige er kundetilfredsheden faldet, hvorimod vi fastholdt den høje kundetilfredshed i Norge og Finland og opfyldte målsætningen om at være i top 2 for både privat- og erhvervs-kunder. Derudover fastholdt vi vores nordiske førsteplads blandt de store virksomheder og institutionelle kunder.

Som det var fremme, da vi offentliggjorde årsregnskabet tilbage i februar, var der i 2018 en nettoafgang på ca. 11.000 NemKonto kunder i Danske Bank i Danmark. Det er en udvikling, vi er kede af, men som vi også godt forstår, og vi vil gøre alt, hvad der står i vores magt for at vende den udvikling. Når det gælder erhvervs-kunderne, var billedet heldigvis mere positivt. I 2018 var der nemlig en pæn tilgang af især mindre erhvervs-kunder, og samlet set gjorde det, at udviklingen var stabil.

I de øvrige nordiske lande var udviklingen ligeledes stabil, og vi var i stand til at øge forretningsomfanget og vinde markedsandele og dermed konsolidere vores position i Norden.

Vi forstår til fulde, at kunderne forholder sig kritisk til os og overvejer, om vi er den rette bank for dem. Og her er kundernes oplevelse af, om vi er en ordentlig bank, der lever op til deres værdier, en naturlig del af ligningen. Derfor bruger vi også meget tid på at være i dialog med kunderne og forklare, hvad vi har gjort, og hvad vi gør fremadrettet for at forhindre, at Danske Bank kommer i en tilsvarende situation igen.

I sidste ende er det dog vores evne til at sætte handling bag ordene, tilbyde de bedste produkter og den mest relevante og værdiskabende rådgivning, der gør udslaget. Og dér arbejder vi hele tiden på at blive bedre, så kunderne oplever, at det gør en forskel at være kunde hos Danske Bank.

OM 2018 I TAL

Slide: Årets resultat faldt til 15 mia. kr.

Som jeg nævnte i begyndelsen, var 2018 ikke noget godt år for Danske Bank. Det gælder også finansielt, hvor resultatet faldt 28 procent til 15 mia. kr. på trods af grundlæggende god vækst i de nordiske økonomier, solid kreditefterspørgsel og udlånsfremgang.

Resultatet hænger sammen med svære forhold på de finansielle markeder, som året igennem var præget af stor usikkerhed. Det betød, at handelsindtægterne faldt 34 procent i forhold til 2017, der dog var et exceptionelt godt år. Faldet i handelsindtægterne påvirkede naturligvis de samlede indtægter, der udgjorde 44,4 mia. kr., og det var et fald på 8 procent i forhold til 2017.

Et andet vigtigt element i det samlede regnestykke er omkostningerne, der steg 10 procent som en konsekvens af blandt andet beslutningen om at afsætte 1,5 mia. kr. til en uafhængig fond. Samtidig var der omkostninger til selve undersøgelsen af sagen, ligesom de regulatoriske omkostninger generelt steg i 2018. Derudover var der integrationsomkostninger i forbindelse med opkøbet af SEB Pension Danmark.

Nedskrivningerne lå fortsat på et meget lavt niveau, og selvom vi i løbet af 2018 oplevede flere nedskrivninger end tidligere – blandt andet til dansk landbrug efter sommerens tørke – endte vi med endnu et år med tilbageførsler. Samlet set kunne vi for 2018 tilbageføre 650 mio. kr., hvilket viser en solid kreditkvalitet i alle vores forretningsområder.

Et fald i årets resultat på 28 procent og en egenkapitalforrentning på 9,8 procent er naturligvis ikke det resultat, vi havde håbet på ved årets begyndelse. Men jeg synes, det er opløftende, at der var en god udvikling i den

underliggende forretning med solid udlånsvækst på alle de nordiske markeder – især drevet af vores partnerskabsaftaler og nye boligprodukter.

Slide: Fokus på partnerskaber og innovation

Privatkunderne efterspurgte i høj grad vores boligfinansieringsprodukter såsom realkreditlånet FlexLife og Danske Bolig Fri, som er et meget konkurrencedygtigt supplement til realkreditlån. Til erhvervskunderne lancerede vi blandt andet den digitale platform District, der har til formål at give virksomhederne et overblik over deres økonomi her og nu.

Derudover havde vi fortsat stor fokus på at udvikle både nye og eksisterende partnerskabsaftaler. Vi indgik eksempelvis et nyt partnerskab med Tryg Forsikring i Danmark, Norge og Sverige og fornyede vores aftale med Akademikerne i Norge. I Finland udvidede vi aftalerne med Frank Students – en forening for studerende – og med Akava, som er en sammenslutning af fagforeninger. Samtidig indgik vi en række partnerskaber med fintech-virksomheder, som skal give adgang til nye kompetencer og teknologi, som kan være med til at skabe en bedre kundeoplevelse. I juni 2018 blev opkøbet af SEB Pension Danmark godkendt af konkurrencemyndighederne, og vi kunne byde velkommen til 200.000 nye kunder og 300 nye medarbejdere. Målet er, at vi med opkøbet kan udvikle endnu bedre pensionsløsninger og forbedre kundeoplevelsen for vores 800.000 pensionskunder. Som et led i den strategi, offentliggjorde vi tilbage i december 2018 salget af Danica Pensions aktiviteter i Sverige til et investorkonsortium, så vi fremover kan fokusere på forretningen i Danmark og Norge. Salget er endnu ikke endeligt godkendt af de svenske myndigheder, men vi forventer, at det sker inden sommer.

Sidst, men ikke mindst, offentliggjorde vi samtidig med årsregnskabet, at vi har indgået en ny femårig aftale med Nets om udstedelse og udvikling af Dankortet. Aftalen betyder, at vores kunder også fremover kan betale nemt, sikkert og billigt, og med aftalen tager vi derudover et ansvar for at samarbejde om at videreudvikle den danske betalingsinfrastruktur til gavn for danske forbrugere og erhvervsdrivende.

Slide: Udviklingen i vores forretningsområder

Samlet set var de finansielle resultater i bankens fem forretningsområder lidt blandede.

I Banking DK faldt resultat før skat med 6 procent til 7,3 mia. kr. Nedgangen skyldtes primært, at der var lavere nettotilbageførsler af nedskrivninger på udlån, samtidig med at omkostningerne steg 2 procent. På den positive side fortsatte kunderne med at efterspørge boligfinansiering og kombineret med god aktivitet med vores største erhvervskunder betød det, at indtægterne endte

nogenlunde på samme niveau som i 2017.

Banking Nordic er en ny forretningsenhed, der samler alle bankens aktiviteter i Norge, Sverige og Finland ud fra et ønske om at accelerere vores nordiske vækststrategi. Og med afsæt i den strategi fortsatte Banking Nordic i løbet af 2018 med at skabe god udlånsvækst, ligesom der generelt var god kundeaktivitet, samtidig med at omkostningerne faldt. Alt i alt førte det til et resultat før skat på 5,6 mia. kr., hvilket er en stigning på 9 procent i forhold til 2017.

Corporates & Institutions var naturligt nok påvirket af usikkerheden på de finansielle markeder og det generelle fald i handelsindtægterne. Resultat før skat endte på 4,3 mia. kr., hvilket svarer til et fald på 34 procent. Der var dog også positive takter i Corporates & Institutions, da indtægterne i området General Banking steg på grund af høj refinansieringsaktivitet og øget udlån i Danmark og Norge.

De svære vilkår på de finansielle markeder satte også sit præg på resultatet i Wealth Management, der faldt 30 procent. Det var dog ikke kun de lavere handelsindtægter, der påvirkede resultatet negativt. Også risikoresultatet af syge- og ulykkesforretningen faldt, samtidig med at omkostningerne steg som følge af integrationsomkostninger i kølvandet på købet af SEB Pension Danmark.

I Nordirland endte resultat før skat på 744 mio. kr. og faldt dermed 41 procent i forhold til 2017, der blandt andet var positivt påvirket af engangsindtægter som følge af en ændring af vores pensionsforpligtelser. Den underliggende forretning udviklede sig imidlertid godt, og selvom der fortsat er stor usikkerhed forbundet med Brexit, og hvad det kommer til at betyde for kunderne, var der fortsat god kundeaktivitet og voksende udlån.

Slide: Danske Bank er velkapitaliseret

Der har været talt meget om bankens kapitalposition.

Senest tilbage i oktober modtog Danske Bank et påbud fra Finanstilsynet om at revurdere sit solvensbehov med henblik på at øge det såkaldte søjle II-kapitaltillæg til minimum 10 mia. kr. Det efterkom vi naturligvis straks, samtidig med at vi øgede bankens egen målsætning for den egentlige kernekapitalprocent fra 14-15 procent til omkring 16 procent og målsætningen for solvensprocenten fra over 19 procent til over 20 procent. Samtidig besluttede vi at stoppe aktietilbagekøbsprogrammet for 2018.

Med en solvensprocent på 21,3 procent og en egentlig kernekapitalprocent på 17 procent er banken fortsat meget velkapitaliseret, og vi mere end opfylder både vores egne kapitalmålsætninger og myndighedernes kapitalkrav.

Når det er sagt, har vi i bestyrelsen valgt en forsigtig tilgang, da det ligger os

meget på sinde at gøre det, der skal til for at skabe ro om banken og dens kapitalposition. Vi ønsker derfor at styrke banken ved at holde kapital tilbage og polstre banken yderligere. Det er også årsagen til, at vi ikke igangsætter et nyt aktietilbagekøbsprogram i 2019, men alene udbetaler udbytte.

Slide: Udbetaling af udbytte

Bestyrelsen indstiller til generalforsamlingen, at der udbetales et udbytte på 8,5 kr. pr. aktie, hvilket svarer til 51 procent af årets overskud. Det er nogenlunde i midten af vores udbyttepolitik, som er at udbetale et udbytte mellem 40-60 procent af årets resultat. En ambition, som vi fastholder.

I den udfordrende situation banken befinder sig i lige nu, er det vigtigt, at vi fortsat leverer et fornuftigt afkast og ikke mindst sikrer, at vi forbliver konkurrencedygtige over for vores kunder. Og på lang sigt er vores mål fortsat at være blandt de tre bedste banker målt på egenkapitalforrentning, når vi sammenligner os med vores store nordiske konkurrenter.

Vi ønsker at drive en stabil og lønsom forretning, der er konkurrencedygtig, og som har et stærkt fokus på bankens udvikling 5 til 10 år ud i fremtiden. Samtidig er vi i kraft af vores størrelse et spejl af den økonomiske udvikling i de samfund, vi er en del af.

OM NY STRATEGI

Slide: Ny strategi, der sætter ambitioner for den værdi, vi ønsker at skabe

Selvom sagen om hvidvask har fyldt meget i det forgangne år, har det ikke betydet, at vi har mistet blikket for fremtiden, og hvordan fremtidens Danske Bank skal se ud. Hvordan Danske Bank tilpasser sig og drager fordel af de markante forandringer, som den finansielle sektor undergår, som følge af øget konkurrence, øget digitalisering, mere regulering, udfordrende makroøkonomiske forhold, ændret kundeadfærd samt flere og højere forventninger fra samfundet. Kort sagt, hvordan forbliver vi en konkurrencedygtig og relevant bank for vores kunder.

Som en del af svaret på de spørgsmål lancerede banken i foråret 2018 en ny strategi kaldet Nordic Integrator, der sætter nye ambitioner for den værdi, vi ønsker at skabe i de nordiske samfund, og det udmønter sig i forhold til kunder, aktionærer og den vækst, vi bidrager til.

Med afsæt i den nye strategi arbejder vi mod at blive en Nordic Integrator-bank, hvilket betyder, at vi påtager os en endnu mere aktiv rolle i at hjælpe vores kunder med at opnå økonomisk tryghed ved at give dem adgang til viden og kompetencer samt de bedste løsninger. Fra vores kunder ved vi nemlig, at det kan være overvældende at skulle træffe økonomiske beslutninger, når man har mange forskellige løsninger til sin rådighed. Vi tror på, at kunderne i dag har et

endnu større behov for at have en betroet partner, der kan hjælpe dem med at navigere gennem de mange muligheder.

Ud over i højere grad at blive en integreret del af vores kunders liv, ønsker vi også at integrere os endnu mere med de nordiske samfund og bidrage til vækst og finansiell stabilitet. Som en af Nordens største banker skal vi være mere bevidste om den påvirkning, vi har på de samfund, vi er en del af, ligesom vi ikke blot har et særligt ansvar, men også en særlig pligt til at bidrage – blandt andet ved at stille vores aktiver og kompetencer til rådighed og medvirke til bæredygtig vækst. Det er en udvikling, som allerede er i gang. I 2018 har vi eksempelvis lanceret to impact-fonde, der investerer i klima og vand, vi har deltaget i flere udstedelser af såkaldte grønne obligationer, og vi har lanceret +impact, der er en digital platform, der har til formål at hjælpe sociale entreprenører, der arbejder med et eller flere af FN's verdensmål for bæredygtig udvikling. Men vi både kan og vil gøre endnu mere i de kommende år.

For at kunne stille vores viden og kompetencer til rådighed i endnu højere grad samt tilbyde vores kunder samme høje kvalitet i alle dele af banken, kræver det, at vi også rykker endnu tættere på hinanden internt. Vi har derfor ændret vores organisationsstruktur, så den i endnu højere grad muliggør et stærkt samarbejde på tværs af banken.

I bestyrelsen er vi overbeviste om, at det er en rigtig strategi for Danske Bank og vil blive til gavn for kunderne.

OM FORVENTNINGER til 2019

Slide: Forventninger til 2019

Hvad angår de finansielle udsigter for 2019, er det vores forventning, at det moderate økonomiske opsving i Danmark vil fortsætte. De andre nordiske lande udvikler sig lidt forskelligt i øjeblikket. Vi ser en afmatning i Sverige med afsæt i boliginvesteringerne, faldende men robust vækst i Finland og høj grad af optimisme i Norge, hvor olieinvesteringerne står til at vokse.

Vores vurdering er, at opbremsningen i europæisk vækst er midlertidig, og at vi vender tilbage til højere vækstrater senere i år. Men skulle det ikke ske, er dansk økonomi godt rustet til at modstå en afmatning eller ligefrem en krise.

Økonomien er ikke overophedet, når man ser på huspriser, konkurrenceevne og især gældsætningen i husholdningerne, som er faldende set i forhold til indkomsten, hvilket er meget usædvanligt i et opsving. Der er dog selvfølgelig også sårbare områder i dansk økonomi, som vi holder øje med – for eksempel i tilknytning til de høje priser på ejerlejligheder i de store byer.

Når det gælder forventningerne til bankens resultat for 2019, så afspejler de, at vi venter, at de nordiske økonomier fortsat vil bidrage til stabil

kreditefterspørgsel og økonomisk vækst. Men også, at vi investerer betydeligt i at styrke vores compliance- og anti-hvidvask indsats.

Vi forventer nettorenteindtægter på nogenlunde samme niveau som i 2018, ligesom også omkostningerne forventes at være på omtrent samme niveau som i 2018. Nedskrivninger på udlån forventes at stige, og samlet set forventer vi et resultat for 2019 på mellem 14 og 16 mia. kr.

OM BESTYRELSESFORHOLD

Slide: Bestyrelsens fokusområder

Bestyrelsens arbejde i 2018 har i overvejende grad været fokuseret på at håndtere hvidvasksagen. Men uden at miste blikket for hele paletten af opgaver. Både dem der handler om bankens virke på kort sigt, men også om dem der er mere langsigtede.

Når det gælder bestyrelsens mødeaktivitet, har bestyrelsen i 2018 holdt 23 møder, heraf otte ekstraordinære siden sidste generalforsamling. I tillæg har bestyrelsens fire stående udvalg og det midlertidige Estland-udvalg i alt holdt 35 møder, heraf 16 ekstraordinære. Hertil kommer, at bestyrelsens formand og formanden for Revisionskomiteen og Risikokomiteen hver især har holdt møder med Finanstilsynet som led i det skærpede tilsyn med de såkaldt systemisk vigtige banker. Derudover har der været holdt mange møder med Finanstilsynet om hvidvasksagen. Bestyrelsen har desuden besøgt bankens kontor i Stockholm, holdt et to-dags strategiseminar og har haft en træningssession med henblik på at videreudanne bestyrelsens medlemmer.

Slide: Ændringer i bestyrelsen

Der blev, som I alle ved, skiftet ud i bestyrelsen i december på den ekstraordinære generalforsamling. Tidligere formand for bestyrelsen Ole Andersen og tidligere formand for revisionsudvalget Jørn P. Jensen udtrådte, og Jan Nielsen og jeg tiltrådte i samme forbindelse. Jan Nielsen og jeg har været med i lidt mere end tre måneder og er blevet taget godt imod. Jeg vil igen gerne takke for den tillid og opbakning, som vi har fået.

Hilde Tonne, Ingrid Bonde og Rolv Erik Ryssdal søger efter eget ønske ikke genvalg. Bestyrelsen foreslår i stedet nyvalg af Christian Sagild, Gerrit Zalm og Bente Avnung Landsnes, hvilket jeg vender tilbage til under dagsordenens punkt 4. Jeg vil gerne takke Rolv Erik Ryssdal, Hilde Tonne og Ingrid Bonde for indsatsen – ikke mindst i 2018. Jeg har respekt for, at de ønsker at bruge deres kræfter på andre udfordringer og ønsker dem held og lykke.

Jeg glæder mig dog over, at Carol Sergeant har sagt ja til at genopstille. Det betyder, at vi sikrer en vis kontinuitet i bestyrelsen, og at vi fortsat vil kunne drage fordel af hendes viden om Danske Bank og indsigt i tilsynsforhold og den

finansielle sektor. Bestyrelsen foreslår således genvalg af Lars-Erik Brenøe, Karsten Dybvad, Jan Thorsgaard Nielsen, Jens Due Olsen og Carol Sergeant. De medarbejdervalgte medlemmer blev valgt sidste år og sidder på et fireårigt mandat, så Bente Bang, Kirsten Ebbe Brinch, Thorbjørn Lundholm Dahl og Charlotte Hoffmann fortsætter også i bestyrelsen.

Slide: Direktionen i Danske Bank

I årets løb er der også sket mange ændringer i direktionen, både som følge af den nye strategi, men også som følge af hvidvask sagen. Tre tidligere bankdirektører har forladt banken i årets løb. Det gælder Thomas Borgen, Lars Mørch og Tonny Thierry Andersen.

I forbindelse med lanceringen af Nordic Integrator-strategien og den tilhørende organisationsændring fik bankdirektørerne Jesper Nielsen, Glenn Söderholm og Jacob Aarup-Andersen nye ansvarsområder, mens Jakob Groot blev udnævnt til bankdirektør med ansvar for C&I. Samtidig blev direktionen udvidet med to nye bankdirektører: Henriette Fenger Ellekrog (direktør for Group HR) og Frederik Gjessing Vinten (direktør for Group Development). I oktober tiltrådte Christian Baltzer som CFO, og i november blev direktionen endnu engang udvidet, da Philippe Vollot tiltrådte som direktør for Group Compliance og blev medlem af direktionen.

Henriette Fenger Ellekrog opsagde den 8. februar i år sin stilling og fratræder den 1. april. Jeg vil gerne takke Henriette for hendes store indsats de seneste knap fem år.

Det er mange forandringer på direktionsniveau på et år, men bestyrelsen er opmærksom på at sikre en god balance af kontinuitet og fornyelse. Bestyrelsen arbejder desuden intenst på at kunne ansætte en permanent CEO. Nærmere kommer jeg det ikke i dag.

Slide: Direktionens aflønning

Direktionens aflønning har i lyset af hvidvask sagen også været genstand for megen omtale.

Bankens aflønningspolitik er godkendt af generalforsamlingen senest i marts 2018, og den udgør rammen for aflønning generelt og incitamentsaflønning specifikt. Aflønningspolitikken gælder for alle medarbejderne i koncernen, men indeholder også specifikke regler for aflønning af direktionen.

Intern revision gennemfører årligt en revision, som har til formål at efterprøve, om banken har processer og tilstrækkelige kontroller, der sikrer, at politikken efterleves. Konklusionerne fra revisionen rapporteres til bankens vederlagsudvalg.

Den årlige regulering af direktionens lønninger blev i 2018 gennemført med

udgangspunkt i en benchmarking af direktionens lønninger i forhold til markedet i Norden, og det er overordnet bestyrelsens vurdering, at direktionens aflønning er vel balanceret.

I forhold til bonus for 2018 så har bestyrelsen gennemført en sædvanlig evaluering af de enkelte direktionsmedlemmers performance i 2018 og på denne baggrund opgjort bonus for 2018. Det gælder både de nuværende medlemmer af direktionen og de tre direktører, som fratrådte i 2018, men som stadig optjener bonus i opsigelsesperioden. Direktionen har imidlertid besluttet at give afkald på den bonus, der kunne have været udbetalt for 2018. Set i lyset af den alvorlige sag om hvidvask og de konsekvenser, den har haft for banken, er det en beslutning, som bestyrelsen anerkender og støtter. Samme beslutning har de tre direktører, der fratrådte i 2018, også truffet. Der er således ikke udbetalt bonus til noget direktionsmedlem for 2018.

Som vi sagde, da vi fremlagde rapporten og undersøgelserne i september, vil vi i forhold til bonus for tidligere år for et antal ledende medarbejder i Estland og Danmark både tilbageholde bonus, som endnu ikke er udbetalt, samt kræve allerede udbetalt bonus tilbage, hvis der er grundlag for dette i henhold til gældende regulering og lovgivning. Vi kommenterer ikke på individuelle medarbejders forhold, men jeg kan garantere, at banken vil gøre, hvad den kan og benytte sig af de muligheder, som findes.

Afslutning

Slide: En vigtig del af de nordiske samfund i næsten 150 år

Jeg startede med at sige, at 2018 vil blive et år, vi vil se tilbage på, ikke kun som et lavpunkt, men også som et vendepunkt. At sagen har fået os til at indlede en kritisk dialog internt og med vores omverden om, hvem vi er, og hvilken rolle vi har.

Helt grundlæggende handler spørgsmålet om, hvem vi er, og hvem vi bør være, om at finde tilbage til selve kernen af det at drive bank. Ved at banken gør det muligt for det enkelte menneske og den enkelte virksomhed at låne penge og at spare op. Det er det, der har været vores kerneopgave gennem Danske Banks næsten 150 år lange historie, og det er den kerneopgave, som vi – bestyrelse, direktion og medarbejdere – sammen skal løfte, samtidig med at vi udvikler og fornyer Danske Bank.

Tak for opmærksomheden.

Kilde

www.danskebank.com

Kildetype

Dokumentation på online medie

URI

<https://www.dansketaler.dk/tale/danske-banks-bestyrelses-beretning-om-selskabets-virksomhed-i-2018>